

# **Resultados de la aplicación de las primeras etapas de la metodología AMIGA en la Consultoría Biomundi/IDICT**

## **Autores:**

Lic. Fernando Martínez Rivero<sup>1</sup>  
Dra. Anays Más Basnuevo<sup>1</sup>  
Lic. Jorge Félix Valiente Márquez<sup>2</sup>  
Lic. Ileana Prieto<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Consultoría BioMundi/IDICT

<sup>2</sup> IDICT

<sup>3</sup> DATYS

La Habana, mayo 2010.

## Índice

<b>1. IDEAS RECTORAS Y PLANIFICACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN.....</b>	<b>3</b>
1.1. Misión, Visión y Estructura Organizativa .....	4
1.2. Principios, valores y objetivos estratégicos.....	5
1.3. Determinación del clima laboral psicológico predominante, cultura y subculturas más representativas.....	7
<b>2. SISTEMA DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN CON SU ENTORNO.....</b>	<b>9</b>
2.1. Tipología de Usuarios .....	10
2.2. Fuentes de información y técnicas empleadas según el tipo de actividad.....	11
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>14</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>14</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>15</b>

## 1. Ideas Rectoras y Planificación de la Organización.

La Consultoría BioMundi fue fundada el 15 de agosto del año 1992 como un Centro del Polo Científico del Oeste de la Habana y como Dirección de Inteligencia Corporativa del Instituto de Información Científica y Tecnológica, IDICT, del Ministerio de Ciencia Tecnología y Medio Ambiente. Actualmente en la organización se encuentran laborando un total de 35 trabajadores.



La Consultoría BioMundi/IDICT es un centro, perteneciente al Polo Científico del Oeste de la Capital, que brinda servicios de consultoría, e información tecnológica, económica y comercial, y produce productos informativos de alto valor añadido para instituciones de la industria biotecnológica, médico - farmacéutica y las Biociencias en general. Ofrece también servicios de alerta informativa a sectores priorizados. Su objetivo es ofrecer las alternativas oportunas para la solución de problemas en la investigación, la producción y la comercialización en las Biociencias.

Brinda servicios de inteligencia organizacional al primer nivel de dirección del país, a los OACE y a sectores priorizados de la economía nacional. Cuenta con dos edificaciones climatizadas para el desarrollo de sus actividades. En la primera de ellas se dispone de una Sala de Consulta y Referencia con varios puestos de trabajo en la que los clientes pueden realizar búsquedas en las múltiples bases de datos disponibles en CD - ROM y discos virtuales, en fuentes impresas especializadas, e Internet, contando con la ayuda de especialistas dispuestos a asesorarlos en todo momento.

También se encuentra ubicada en esta edificación la Sala de Conferencias, en la que se desarrollan cursos, conferencias, seminarios, talleres y otras actividades, propiciadas por la propia institución o por la solicitud de los clientes. Adicionalmente, existe un Salón de Reuniones destinado principalmente a las entrevistas con los usuarios y visitantes. En esta propia instalación se ubican la oficina de la Dirección, el Dpto. de Planeación y Ventas y el Dpto. de Informática.

En la segunda edificación se encuentran los locales destinados a los departamentos de Servicios de Inteligencia Empresarial y de Gestión de Información y del Conocimiento, donde los especialistas cuentan con todas las capacidades tecnológicas para el desarrollo de su trabajo. Aquí también están otras áreas disponibles para servicios internos, como el comedor y la Administración.

La institución dispone así mismo de amplias áreas verdes, que permiten una agradable espera o un descanso momentáneo a los clientes que utilizan los servicios de la Consultoría, así como una zona de parqueo.

**1.1. Misión:** Biomundi tiene como misión actual de trabajo ofrecer productos y servicios de información, consultoría e inteligencia empresarial que favorezcan la toma de decisiones con menor incertidumbre, para un mejor desempeño de las entidades cubanas, priorizando las acciones dirigidas a las instituciones pertenecientes al Polo Científico del Oeste de la Habana.

**Visión:** Esta consiste en mantener el liderazgo nacional en inteligencia empresarial y fortalecer, en este campo, el reconocimiento en el Polo Científico y en Iberoamérica.

Sus funciones son:

- Realizar estudios de tendencias científicas, comerciales, tecnológicos y otros de valor agregado para la toma de decisiones.
- Ejecutar estudios de mercado y para los negocios.
- Elaborar perfiles de compañías, países, personalidad, productos, sectores y otros.
- Ofrecer servicios de monitoreo de información para los sectores priorizados.
- Garantizar a las organizaciones del Polo Científico del Oeste el acceso a información especializada.
- Realizar actividades docentes, de investigación y otras de acuerdo con el plan del instituto.

### **Estructura organizativa**

En la Figura 1 se muestra la estructura de la Consultoría BioMundi.

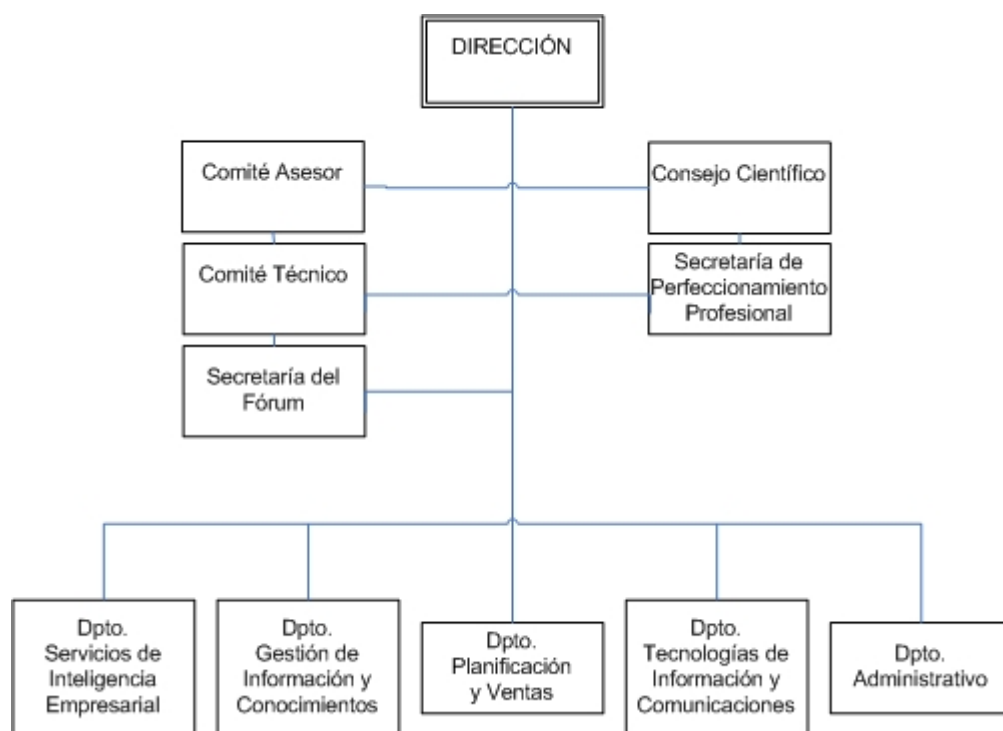


Figura 1. Estructura de la Consultoría BioMundi / IDICT

## 1.2. Principios, valores y objetivos estratégicos.

Los principios se centran en la defensa de la calidad de los productos y servicios que ofrecen a sus clientes basándose no sólo en una ética probada de trabajo y en la infraestructura tecnológica y de comunicaciones, sino también en el uso de fuentes de información confiables. Además, cuenta con un colectivo de trabajo multidisciplinario y profesional.

Los principales valores que fomenta BioMundi son:

- Comportamiento ético y honesto.
- Entusiasmo por el desarrollo intelectual y profesional.
- Disposición a compartir información y conocimiento en aras del aprendizaje organizacional.

Los valores expuestos apreciables se transmiten a los integrantes de la organización de forma racional (comunicación interna, folletos oficiales e intranet fundamentalmente). Los mismos están contemplados dentro del Código de ética del centro. Se mantienen como principales valores en uso y determinantes: “apreciable ambiente de camaradería e integración”, “calidad del trabajo”, “dominio de la tecnología”, “creatividad en el trabajo”, “profesionalidad en el trabajo”, “asimilación positiva para tareas nuevas” y “atención a los clientes”.

Estos principios y valores se encuentran diseminados uniformemente en la organización. Hay una dinámica comunicación interna entre los departamentos con el objetivo de llevar a cabo eficientemente todo el proceso de realización de los servicios de inteligencia empresarial en función de dar respuesta certera y oportuna a las necesidades de sus clientes reales y potenciales.

### **Sus objetivos estratégicos son:**

1. Actuar como centro de referencia nacional e iberoamericano para los temas relacionados con la inteligencia empresarial, caracterizados por la actualidad de la información manejada sobre estos temas y la innovación continua de sus procesos productivos.
2. Actuar como centro de referencia informacional para el Polo Científico del Oeste de la Habana, específicamente en los temas relacionados con el sector de las BIOCENCIAS, creando un marco para los científicos, ejecutivos y empresarios donde se reciba, oferte y comparta información.
3. Ofrecer a los usuarios alternativas para la solución de problemas de carácter técnico, económico, comercial y otros, mediante los servicios de información, de inteligencia empresarial y de consultoría.
4. Servir como suministrador de información y de productos de inteligencia para la toma de decisiones por parte de los usuarios.
5. Contribuir a la proyección y la comunicación nacional e internacional de los resultados científicos y productivos de las organizaciones de la ciencia en Cuba.
6. Contribuir al desarrollo de la cultura de uso de la información en Cuba, mediante la realización de cursos, entrenamientos, diplomados y especialidades en ciencias empresariales y ciencias de la información para los campos de atención del centro.

### **Principales Recursos Disponibles**

Para el cumplimiento de sus objetivos, la consultoría cuenta con los siguientes recursos:

- Personal Preparado
  - ✓ Consultoría con más de 12 años de experiencia ofreciendo productos y servicios de información de alto valor agregado.
  - ✓ Especialistas graduados de diversas ramas del saber. Trabajo en equipos multidisciplinarios.
  - ✓ Vasta experiencia en la utilización de bases de datos y herramientas de procesamiento y análisis de información.
  - ✓ Conocimiento explicitado en manuales y procedimientos que describen detalladamente el flujo de cada servicio o tipo de estudio.
  - ✓ Base de datos con más de 40 consultores asociados.
- Sistema de Gestión de Información
  - ✓ Acceso a distribuidores de bases de datos en línea.
  - ✓ Más de 60 bases de datos disponibles en la Consultoría, la mayor parte accesibles virtualmente por todos los consultores del centro, aunque desactualizadas en su mayoría.

- ✓ Acceso a Internet.
- ✓ Intranet que difunde gran parte de la información interna, así como la localización de la restante.
- ✓ Base de datos que permite la búsqueda y recuperación de la información impresa.
- ✓ Base de datos con todos los estudios realizados en la Consultoría BioMundi.
- Tecnologías de la Información
  - ✓ Cada consultor posee una computadora, conectada a una red interna con acceso a la Intranet, a las bases de datos virtuales, a Internet; y correo electrónico con salida internacional.
  - ✓ Poseen varios software y herramientas para la gestión, procesamiento y análisis automatizado de la información.
- Sistema de gestión de calidad
 

Se erige sobre la política de calidad que le permite a la Consultoría alcanzar resultados de excelencia en la prestación de sus servicios y en la elaboración de sus productos de Inteligencia Empresarial, cumpliendo con la norma ISO 9001-2008 y de acuerdo con los siguientes principios:

  1. Los clientes son el centro de nuestra atención, es prioridad satisfacer plenamente sus demandas, atender sus sugerencias y alcanzar su fidelidad.
  2. La profesionalidad caracteriza a nuestros trabajadores. El aprendizaje permanente, la buena comunicación y el trabajo en equipo, son pilares de la Consultoría BIOMUNDI/IDICT.
  3. Esta política promueve el concepto de mejora continua e innovación organizacional y cuenta con el compromiso irrestricto de la administración del Centro.

### **1.3. Determinación del clima laboral psicológico predominante, cultura y subculturas más representativas.**

Para la determinación del clima laboral psicológico, se realizó un estudio en la organización, mediante la aplicación de un cuestionario (Anexo 1) con el fin de evaluar las actitudes y preferencias ante la organización, los directivos y sus compañeros; cuáles son sus percepciones y prestaciones en general, amén de sus actitudes y aptitudes respecto del trabajo; además de conocer cómo es la comunicación interna existente.

La evaluación se realizó mediante la respuesta a 16 preguntas, donde se medía el estado actual de la organización y el deseado.

La encuesta se aplicó a 26 trabajadores (74.3%) distribuidos por todos los departamentos, tanto técnicos como personal de servicios.

Para el procesamiento de los resultados, se empleó el método de valorización de percepciones, y se caracterizó el clima laboral teniendo en cuenta los siguientes valores:

Puntuaciones de 1-2: clima desfavorable.

Puntuaciones de 3 : clima medianamente desfavorable.

Puntuaciones de 4 : clima favorable.

Puntuaciones de 5 : clima algo más que favorable.

Puntuaciones de 6-7: clima muy favorable.

Los resultados obtenidos en el procesamiento del cuestionario, arrojaron los resultados que se muestran en la Figura 2, donde están los valores del promedio de las respuestas por cada indicador y su desviación estándar. El promedio oscila entre 4 y 5, lo que refleja que el clima se mueve en el rango entre favorable y algo más que favorable, observándose uniformidad en la muestra por los resultados de la desviación estándar (Anexo 2).

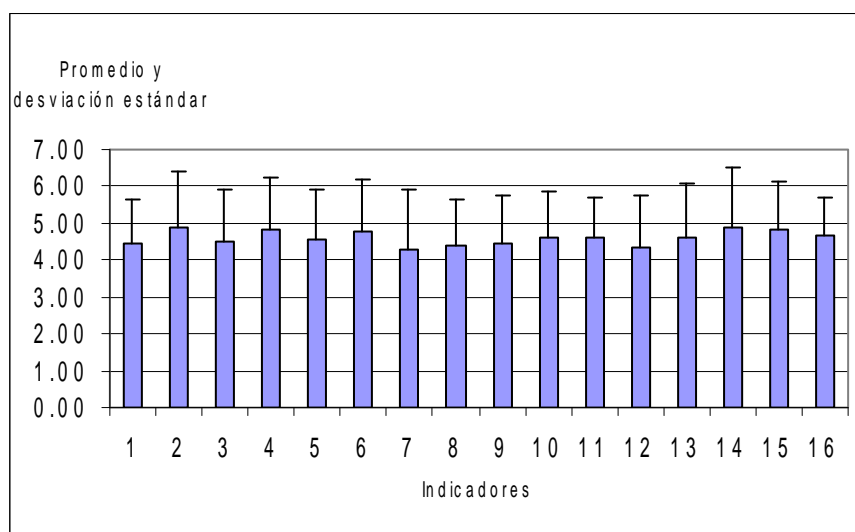


Figura 2. Estado del clima organizacional (**Fuente: Elaboración por los autores**).

El comportamiento de la moda mostró que los indicadores con los mejores resultados fueron:

Moda=6

- Satisfacción en el colectivo.
- Exigencia en la selección y ubicación del personal.
- Se potencian el desarrollo creativo y las habilidades.
- Preocupación por la superación de los trabajadores por parte de los jefes.

Moda=5

- Se valora la responsabilidad personal.
- Prevalencia del trabajo en equipo.
- Sentimiento de pertenencia.
- Elevada comunicación interpersonal.



Para el resto de los indicadores, la moda fue de 4, lo que los sitúa en una posición favorable.

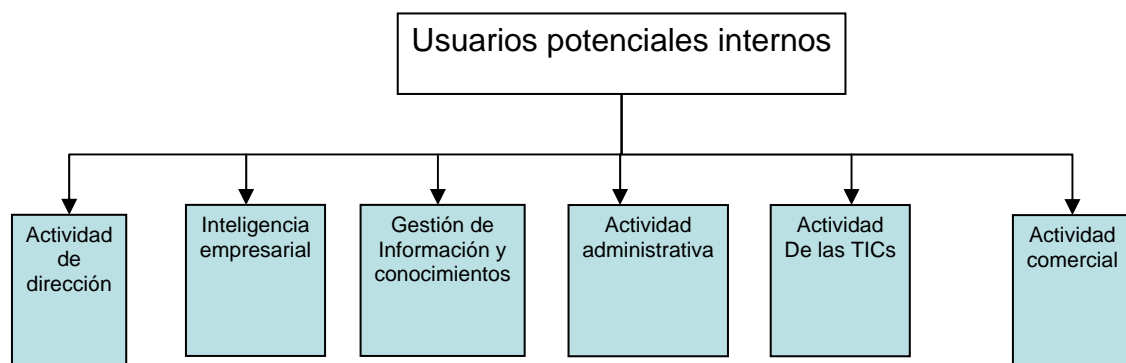
En sentido general, los resultados evidencian que el clima de trabajo actual en la consultoría es favorable. Como clima deseado, todos los encuestados coincidieron en los valores más altos de 6 ó 7.

## **2. Sistema de información y comunicación de la Organización con su entorno.**

### **2.1. Tipología de usuarios**

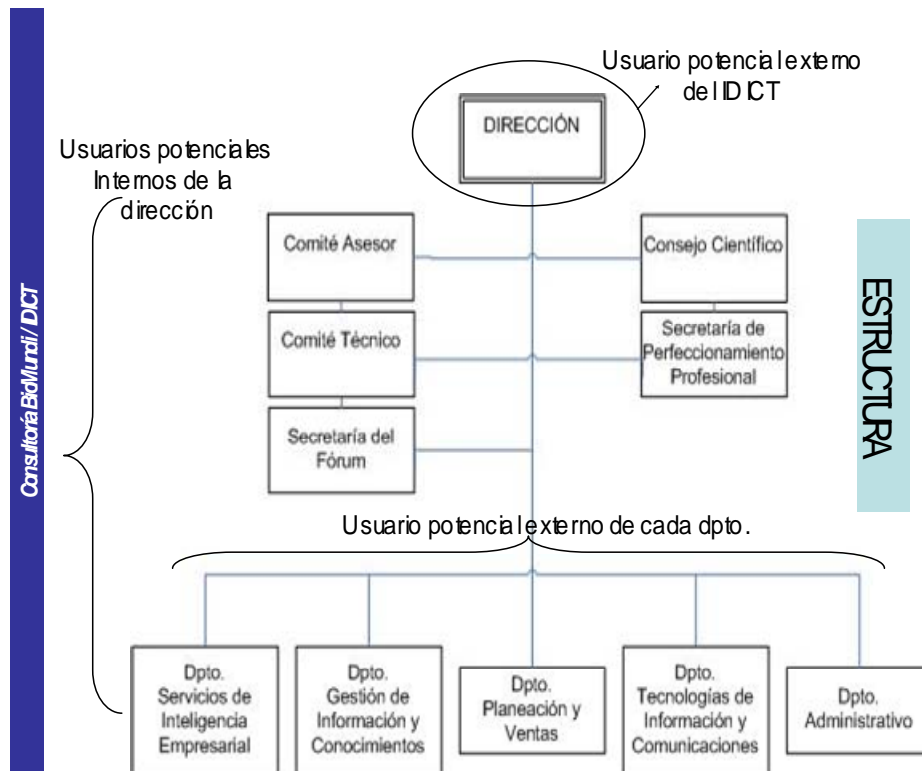
El universo de usuarios potenciales de la consultoría incluye a los internos y externos.

Como se observa en la Figura 3, la clasificación de usuarios internos se hace por tipo de actividad.



**Figura 3. Tipología de usuarios por tipo de actividad (Fuente: Elaboración por los autores)**

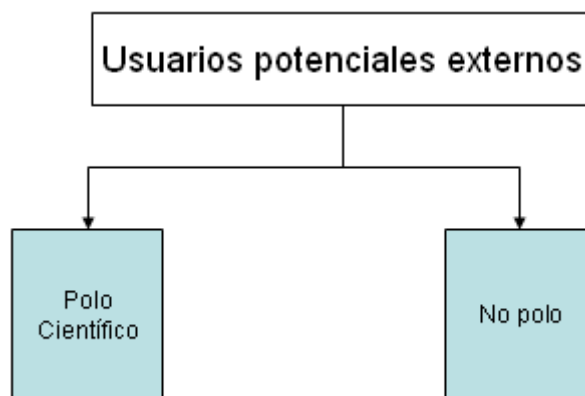
El comportamiento de la clasificación de usuarios dentro de la consultoría es dinámico por el intercambio de roles dentro y fuera de la organización (Figura 4).



**Figura 4. Relación entre el comportamiento de roles y la tipología de usuarios (Fuente: Elaboración por los autores)**

La estructura para el control de usuarios potenciales internos se muestra en el Anexo 3.

Como se observa en la Figura 5, la clasificación de usuarios externos se hace partiendo del objeto social de la consultoría.



**Figura 5. Tipología de usuarios por tipo de actividad (Fuente: Elaboración por los autores)**

Dentro del polo científico están las: instituciones científicas, plantas de producción, empresas comercializadoras, asociaciones económicas en el exterior y oficinas de representación en el exterior. Hacia estas está dirigida la prioridad de los servicios de la consultoría.

## 2.2. Fuentes de información y técnicas empleadas según el tipo de actividad

En la Figura 6 se relacionan las fuentes de información necesarias, por tipo de actividad que lleva la consultoría.

<div>Actividades</div> <div>Fuentes y técnicas</div>	F U E N T E S			TÉCNICAS
	DOCUMENTALES	NO DOCUMENTALES		
		PERSONALES	ACTIVIDADES	
I) ACTIVIDAD DE DIRECCIÓN	<ul style="list-style-type: none"><li>• Legislación vigente</li><li>• Políticas y Estrategias</li><li>• Normas</li><li>• Indicaciones del organismo superior</li><li>• Estado económico-financiero</li><li>• Publicaciones</li><li>• Banco de problemas</li><li>• Planeación estratégica</li><li>• Planes de Trabajo</li><li>• Programa de la especialidad de inteligencia empresarial</li><li>• Sistema de gestión de información</li><li>• Sistema de gestión del conocimiento</li><li>• Sistema de gestión de la calidad</li><li>• Lista única</li><li>• Seguridad y protección</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ DIRECTIVOS</li><li>▪ EXPERTOS</li><li>▪ CLIENTES</li><li>▪ USUARIOS INTERNOS</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ CONSEJOS DE DIRECCIÓN</li><li>▪ CONSEJO CIENTÍFICO</li><li>▪ COMITÉ TÉCNICO</li><li>▪ EVENTOS</li><li>▪ MISIONES</li><li>▪ REUNIONES DE PROYECTOS</li></ul>	

Actividades	Fuentes y técnicas	F U E N T E S		TÉCNICAS	
		DOCUMENTALES	NO DOCUMENTALES		
			PERSONALES		ACTIVIDADES
II) ACTIVIDAD DE INTELIGENCIA EMPRESARIAL	<ul style="list-style-type: none"><li>• Directorios, Catálogos.</li><li>• Publicaciones Primarias, Secundarias o Terciarias.</li><li>• Tecnológicas y de Sistema.</li><li>• Jurídicas y de Reglamento.</li><li>• Bases de datos.</li><li>• Lista única.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ EXPERTOS</li><li>▪ <b>COMPETENCIA</b></li><li>▪ <b>CONSULTORES ASOCIADOS</b></li><li>▪ <b>CLIENTES</b></li><li>▪ <b>COLABORADORES</b></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ CONSEJOS DE DIRECCIÓN.</li><li>▪ COMITÉ TÉCNICO</li><li>▪ REUNIONES DE TRABAJO</li><li>▪ <b>EVENTOS</b></li><li>▪ MISIONES</li></ul>	Análisis Documental  Observación Directa y Participante  Entrevista  Grupo focal  Tormenta de ideas  Árbol de objetivos  Cuadro de mando integral  Estadística descriptiva  Marco lógico  Mapa estratégico  Mapa de conocimiento  Mapa mental  Mapa conceptual	
III) GESTIÓN DE INFORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS	<ul style="list-style-type: none"><li>• Base de datos de Bioinformes</li><li>• Necesidades de los usuarios internos</li><li>• Expedientes del trabajador: consultor, categoría científica, categoría docente, Curriculum Vitae</li><li>• Publicaciones, Ponencias, Premios, Derechos de propiedad intelectual adquiridos, Informes científicos</li><li>• Lista única</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ DIRECTIVOS</li><li>▪ <b>USUARIOS INTERNOS</b></li><li>▪ <b>CLIENTES</b></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ CONSEJOS DE DIRECCIÓN.</li><li>▪ COMITÉ TÉCNICO</li><li>▪ REUNIONES DE TRABAJO</li><li>▪ <b>EVENTOS</b></li></ul>		
IV) ACTIVIDAD ADMINISTRATIVA	<ul style="list-style-type: none"><li>• Legislación vigente</li><li>• Normas</li><li>• Inventarios de Medios Básicos</li><li>• Estado económico-financiero</li><li>• Presupuestos, Costos, Gastos, Saldos, etc.</li><li>• Registros de Personal</li><li>• Seguridad y protección</li><li>• Estimulación del personal</li><li>• Convenio colectivo de trabajo</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ DIRECTIVOS</li><li>▪ <b>USUARIOS INTERNOS</b></li><li>▪ <b>PROVEEDORES</b></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ CONSEJOS DE DIRECCIÓN</li><li>▪ REUNIONES DE TRABAJO</li></ul>		

<div><div>Fuentes y técnicas</div><div>Actividades</div></div>	F U E N T E S			TÉCNICAS
	DOCUMENTALES	NO DOCUMENTALES		
		PERSONALES	ACTIVIDADES	
V) ACTIVIDAD COMERCIAL	<ul style="list-style-type: none"><li>• Cartera de productos y servicios</li><li>• Lista única</li><li>• Sobre economía y marketing</li><li>• Bases de datos de clientes, consultores asociados, competidores, entre otros</li><li>• Objetivos estratégicos</li><li>• Resultados de la gestión económica</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ EXPERTOS</li><li>▪ <b>COMPETENCIA</b></li><li>▪ <b>CONSULTORES ASOCIADOS</b></li><li>▪ <b>CLIENTES</b></li><li>▪ COLABORADORES</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ CONSEJOS DE DIRECCIÓN.</li><li>▪ COMITÉ TÉCNICO</li><li>▪ REUNIONES DE TRABAJO</li><li>▪ <b>EVENTOS</b></li><li>▪ MISIONES</li><li>▪ <b>REUNIONES DE PROYECTOS</b></li></ul>	
VI) TICs	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tecnológicas y de Sistema.</li><li>• Jurídicas y de Reglamento.</li><li>• De Presupuestos, Costos, Gastos, Saldos, etc.</li><li>• Listado de Oferta de Servicios</li><li>• Inventario de equipos informáticos</li><li>• Sobre seguridad informática.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ DIRECTIVOS</li><li>▪ <b>USUARIOS INTERNOS</b></li><li>▪ <b>PROVEEDORES</b></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ CONSEJOS DE DIRECCIÓN.</li><li>▪ COMITÉ TÉCNICO</li><li>▪ REUNIONES DE TRABAJO</li><li>▪ <b>EVENTOS</b></li><li>▪ MISIONES</li><li>▪ <b>REUNIONES DE PROYECTOS</b></li></ul>	

## Conclusiones

1. La metodología AMIGA resulta de utilidad práctica para la Consultoría Biomundi/IDICT, ya que permite evaluar con claridad los factores influyentes en la organización para una adecuada gestión del aprendizaje sobre la base de la gestión de información y conocimiento.
2. Los resultados preliminares de la aplicación de AMIGA en la institución evidencian: un clima laboral favorable, con usuarios debidamente identificados según la actividad que realizan, así como las fuentes y técnicas que estos requieren en su accionar; elementos que necesita la administración para una adecuada toma de decisiones con respecto a las variables analizadas.

## Bibliografía consultada

- Carro, C. JC. Los servicios de inteligencia empresarial y el sistema de gestión de calidad ISO9001:2000. Caso de estudio: AVANTE. Tesis presentada en adopción del título de Especialista en Inteligencia Empresarial. Consultoría BioMundi/IDICT, La Habana, 2007. p. 95. Documento digital.
- Cueto, L. K. Diseño del sistema de gestión de información de la Consultoría Biomundi/IDICT. Consultoría BioMundi/IDICT, La Habana, 2006. p. 141. Documento digital.
- Diseño e Implantación de un Sistema de Calidad basado en las Normas ISO 9001:2000 "Requisitos del Sistema de Gestión de la Calidad" a la Consultoría BIOMUNDI. Centro de Información y Gestión Tecnológica, Cienfuegos, 2004. Documento digital.
- Norma internacional ISO 9001:2008. Sistemas de Gestión de la Calidad: Fundamentos y vocabulario. Traducción certificada. 2008. 9 Norma internacional ISO 9004. Sistemas de Gestión de la Calidad: Directrices para el mejoramiento del desempeño. Traducción certificada. 2000.
- Núñez Paula, Israel Adrián. AMIGA: una metodología integral para la determinación y la satisfacción dinámica de las necesidades de formación e información en las organizaciones y comunidades. ACIMED, 2004, vol. 12, n. 4.
- Intranet de Biomundi. Disponible en URL: <http://10.1.1.10/intranet>. Consultada 27 mayo 2010.

## Anexo 1. Modelo de cuestionario para determinar el clima laboral de la Consultoría BioMundi/IDICT

COMPAÑERO TRABAJADOR PEDIMOS TU MAS SINCERA COOPERACION EN ESTE ESTUDIO QUE ESTA LLEVANDO A CABO LA DIRECCION DE POLITICA LABORAL CON EL OBJETIVO DE HACER MAS EFICIENTE NUESTRA LABOR.

Gracias por tu colaboración.

Circule el número que indica su visión del clima laboral actual y el número que indica el clima deseado por Usted (1 2 3 4 5 6 7 (del 1 al 3 bajo, del 5 al 7 alto, 4 promedio).

1.- No hay cordialidad ni apoyo entre los miembros de su colectivo	Actual	1	2	3	4	5	6	7	1.- La cordialidad y el apoyo son típicos entre los miembros.
	Deseado	1	2	3	4	5	6	7	
2.- La satisfacción es característica de este colectivo	Actual	1	2	3	4	5	6	7	2.- La satisfacción es muy característica de este colectivo
	Deseado	1	2	3	4	5	6	7	
3.- Se ignora crítica o desestimula a los miembros del colectivo.	Actual	1	2	3	4	5	6	7	Se reconoce el trabajo de los miembros y se les estimula positivamente
	Deseado	1	2	3	4	5	6	7	
4.- La selección-ubicación del personal se realizan con bajos niveles de exigencias	Actual	1	2	3	4	5	6	7	4.- La selección-ubicación del personal se realizan con altos niveles de exigencias
	Deseado	1	2	3	4	5	6	7	
5.- En nuestro centro se observa un clima desordenado, confuso y caótico.	Actual	1	2	3	4	5	6	7	5.- En nuestro centro se observa un clima ordenado y metas claras.
	Deseado	1	2	3	4	5	6	7	
6.- No se da ninguna responsabilidad a los miembros del colectivo	Actual	1	2	3	4	5	6	7	6.- Se pone énfasis en las responsabilidad personal.
	Deseado	1	2	3	4	5	6	7	
7.- No se permite desarrollar todo el potencial creativo y de habilidades	Actual	1	2	3	4	5	6	7	7.- Se permite desarrollar todo el potencial creativo y de habilidades
	Deseado	1	2	3	4	5	6	7	
8.- No hay motivación por el trabajo en el centro	Actual	1	2	3	4	5	6	7	8.- Hay motivación por el trabajo en el centro
	Deseado	1	2	3	4	5	6	7	
9.-Las energías del grupo no se encausan a resolver conflictos ni a laborar verdaderamente como equipo.	Actual	1	2	3	4	5	6	7	9.-Las energías del grupo se encausan a resolver conflictos y a laborar verdaderamente como equipo.
	Deseado	1	2	3	4	5	6	7	
10.- El sentimiento de pertenencia de los miembros de esta oficina es bajo	Actual	1	2	3	4	5	6	7	10.- El sentimiento de pertenencia de los miembros de esta oficina es alto
	Deseado	1	2	3	4	5	6	7	
11.- Los niveles de comunicación entre los miembros del grupo son bajos	Actual	1	2	3	4	5	6	7	11.- Los niveles de comunicación entre los miembros del grupo son altos
	Deseado	1	2	3	4	5	6	7	

Fuente: Piloto Farrucha, Manuel, Propuesta de Sistema de Gestión del Conocimiento para la Consultoría BioMundi. Tesis de Maestría en Gestión de Información en las Organizaciones. Universidad de la Habana, Universidad de Murcia. Octubre 2005.

## Anexo 2. Hoja de Excel con el procesamiento de los datos del cuestionario aplicado

Total de trabajadores: 35

Total de encuestados: 26

Encuestados

Indic.	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17	R18	R19	R20	R21	R22	R23	R24	R25	R26	Moda	Prom.	Desv.
1	3	6	2	4	3	4	4	6	4	4	6	4	4	7	3	4	4	6	6	6	4	3	4	4	5	5	4	4.42	1.24
2	3	6	3	6	3	2	3	6	6	5	7	4	5	5	3	4	4	7	7	6	6	3	6	6	6	5	6	4.88	1.51
3	3	5	4	7	3	3	4	5	4	5	6	6	5	7	3	1	4		6	5	4	3	4	4	5	6	4	4.48	1.42
4	4	4	3	7	5	5	5	6	4	4	6	6	4	7	3	2	4	6	6	6	3	3	5	6	6	6	6	4.85	1.38
5	4	5	4	7	4	4	4	5	4	5	5	6	4	4	3	1	4	5	7	6	3	3	6	4	6	6	4	4.58	1.36
6	4	6	5		5	4	5	5	5	5	6	6	4		3	1	4	7	7	5	3	3	4	4	7	6	5	4.75	1.45
7	3	6	2	6	5	4	4	5	3	6	6	6	4	6	3	1	4	5	6	6	1	3	3	3	6	5	6	4.31	1.62
8	4	5	3	6	3	2	4	5	3	4	6	5	3	7	3	4	4	6	6	6	5	3	4	4	4	5	4	4.38	1.27
9	4	5	2	5	2	5	4	5	6	4	6	5	3	7	3	3	4	5	6	5	4	3	4	3	6	6	5	4.42	1.33
10	4	5	5	7	3	7	4	5	3	5	6	5	3	7	3	4	4	4	5	5	5	3	3	4	6	5	5	4.62	1.27
11	3	5		6	5	4	4	5	5	4		5	3	7	3	4	4	4	6	5	5	3	6	4	5	6	5	4.63	1.10
12	2	5	4	6	4		3	5	4	4	5	6	4	3	3	1	4	6	6	5	5	3	7	3	4	6	4	4.32	1.44
13	3	5	4	7	6	4	4	5	4	5	5	6	4	3	3	1	4	5	7	6	4	3	4	5	7	6	4	4.62	1.44
14	3	5	4	7	4	4	7	5	6	6	5	6	4	7	3	1	4	6	6	6	2	3	6	4	7	6	6	4.88	1.63
15	3	4		6	4	7	3	5	5	4	5	7	4	7	3	4	4	6	6	6	4	3	4	5	6	6	4	4.84	1.31
16	4		4	6	3	5	5	5	4		5	6	4	4	3	4	4	6	6	6	4	3	5	5	5	6	4	4.67	1.01